

《现代超市求职/上岗指南》丛书

如何做一名 优秀的店长

RU HE ZUO YI MING YOU XIO
DE DIAN ZHANG

《现代超市求职/上岗指南》编委会 主编



廣東省出版集團
廣東人民出版社

《现代超市求职/上岗指南》丛书

如何做一名 优秀的店长

RU HE ZUO YI MING YOU XIO
DE DIAN ZHANG

《现代超市求职/上岗指南》编委会 主编



广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

如何做一名优秀的店长 / 《现代超市求职/上岗指南》编委会主编. —广州: 广东经济出版社, 2006.5 (2006.9 重印)

(《现代超市求职/上岗指南》丛书)

ISBN 7-80728-274-6

I. 如… II. 现… III. 超级市场—商业经营—基本知识 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 024652 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	深圳市建融印刷包装有限公司 (深圳市罗湖区梨园路 104 号 3 楼东)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	8.5 2 插页
字数	161 000 字
版次	2006 年 5 月第 1 版
印次	2006 年 9 月第 2 次
印数	5 001~7 000 册
书号	ISBN 7-80728-274-6 / F·1386
定价	全套 (1—2 册) 36.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群—马路 111 号省图批 107 号

电话: (020) 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路永胜中沙 4~5 号 6 楼 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 83781210

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

·版权所有 翻印必究·

前 言

零售业将是 21 世纪最赚钱的行业之一，而中国将是零售业竞争的主战场。我们迎来了“零售业时代”，同时也进入了一个机遇和挑战并存的战场。目前，仅深圳市就有 10.26 万个零售网点，而且，自 2004 年 12 月 11 日国家商务部开放以来，仅 2005 年就挤进外商零售企业 1027 家。

随着零售业的进一步发展壮大，大量的职位和优厚的待遇吸引了众多的求职者。要想在应聘时得心应手，同时在新的岗位上游刃有余，就必须经过系统培训与实践，这不仅是零售业多元化的要求，也是零售业自身发展的需要，更重要的是求职者职业生涯规划及日益激烈的职场竞争的需要。

鉴于目前市面上关于超市培训方面的书籍良莠不齐、优劣难辨，而现场培训课程受时间、地点等诸多限制，为了解决这一难题，我们组织编撰了“现代超市求职 / 上岗指南”丛书。

“现代超市求职 / 上岗指南”丛书以提升“软产品”——服务质量为目的，按岗位来设计培训。阐述各岗位必备的素质要求、工作职责、技能要求，并以此为中心，循序渐进、由浅入深地探讨各岗位工作实务的操作流程、工作技巧及应注意事项。

本丛书共为六个岗位设计，具体为，第一辑：《如何做一名优秀的店长》、《如何做一名优秀的营业员》；第二辑：《如何做一名优秀的导购员》、《如何做一名优秀的收银员》、《如何做一名优秀的客服员》、《如何做一名优秀的促销员》。

《如何做一名优秀的店长》一书共分8个部分。包括：店长角色定位、店面形象管理、高效商品管理、员工管理培训、销售策略制定、顾客开发管理、服务质量提升及自我成长提升。

透过此书不仅让您的店面充满阳光，呈现出更有效率、更有生气、更人性化的积极向上、热情洋溢的工作景象，让员工和顾客感受品牌、感受服务、感受文化和归属；也可让您成为一名更专业、更优秀、更有效率、更具领导魅力、更受下属拥戴的名副其实的金牌店长。

“现代超市求职 / 上岗指南”丛书编撰者有著名商业企业具实际操作经验的管理者和商业管理咨询机构的著名顾问，他们是：金娟、方敏、徐霞、杨春、梁冬梅、宁小军、王建伟、刘珍、刘作良、乔仁平、马锋、朱霖、吴定兵、罗伟钊、黄飞、畅芳、郝变英、张智通、滕宝红。

《现代超市求职 / 上岗指南》编委会

目 录

CONTENTS

第 1 章 店长角色定位

第 1 节	店长角色认知	3
	认知一：店长的定义	3
	认知二：店长的角色	4
	认知三：店长的使命	6
第 2 节	店长必备素质	7
	素质一：身体要求	8
	素质二：技能要求	8
	素质三：性格要求	9
	素质四：品格要求	10
	素质五：心态要求	11

素质六：学识要求	12
第3节 店长工作安排	17
阶段一：营业前	17
阶段二：营业中	19
阶段三：营业后	20
第4节 店长职责标准	22
标准一：任职资格	22
标准二：岗位职责	23
🔗 相关链接	
连锁扩容店长供不应求	25
🔗 附录 工具表单	
表1-1 店长每日检查项目表(开店前)	27
表1-2 店长每日检查项目表(开店中)	28
表1-3 店长每日检查项目表(关店后)	30

第2章 店面形象管理

第1节 店外形象设计	33
要素一：店外形象	33
要素二：橱窗布置	37
要素三：店内设计	39

第2节 卖场规划原则	44
原则一：让顾客容易进入	44
原则二：让顾客停留更久	45
原则三：让顾客感觉更舒适	46
原则四：更便于防盗防损	47
附录 工具表单	
表2-1 店面环境设计调查表	48
表2-2 店内环境设计调查表	49

第3章 高效商品管理

第1节 商品采购	53
一、商品采购的条件	53
二、商品采购的原则	54
三、商品采购的流程	55
第2节 商品陈列	56
一、商品陈列的原则	56
二、制定展示陈列方案	58
三、商品陈列区划分	61
四、商品陈列的艺术趋势	64
五、商品陈列色彩搭配	66

🔗 相关链接

商品陈列的季节性调整 67

第3节 商品盘点 69

一、盘点作业原则 69

二、盘点作业流程 70

三、盘点人员管理 72

第4节 商品存货控制 74

一、存货过剩分析 74

二、存货控制策略 75

三、存货控制方法 76

第5节 商品损耗管理 77

一、内部损耗及应对措施 78

二、外部损耗及应对措施 80

三、其他损耗及应对措施 81

🔗 附录 工具表单

表 3-1 商品采购计划表 83

表 3-2 商品采购情况检测表 84

表 3-3 商品盘点表 86

第4章 员工管理培训

第1节	新员工上岗培训	89
一、	工作岗位分配	89
二、	实施岗前培训	89
三、	进行在岗训练	92
第2节	员工工作管理	93
一、	做好分工计划	93
二、	做好工作分配	94
三、	实施绩效考核	95
第3节	团队激励管理	97
一、	培养团队精神	97
二、	进行团队授权	100
三、	员工奖惩管理	102
☞	相关链接	
	员工激励的有效方法	106
☞	附录 工具表单	
	表4-1 员工情况统计表	109
	表4-2 员工____月考勤表	110
	表4-3 员工绩效考核表	111

第5章 销售策略制定

第1节	制定销售计划	115
一、	明确销售计划内容	115
二、	制定销售计划原则	117
三、	拟定销售计划步骤	118
四、	实施销售计划途径	119
第2节	控制商品价格	122
一、	商品定价程序	122
二、	商品定价技巧	125
三、	价格调整技巧	128
第3节	商品促销管理	132
一、	促销方案制订	132
二、	促销方式选择	134
三、	促销效果评估	141
四、	节日促销技巧	145
第4节	资金费用管理	150
一、	现金收银管理	150
二、	店内费用管理	153
三、	财务系统管理	154

附录 工具表单

表 5-1	年销售计划表	156
表 5-2	商品调价通知单	157
表 5-3	商品周期价格波动分析表	158
表 5-4	价格策略实施检测表	159
表 5-5	促销活动计划表	160

第 6 章 顾客开发管理

第 1 节	有效开发顾客	163
一、	顾客开发途径	163
二、	服务顾客要诀	167
三、	与顾客建立亲密关系	174
第 2 节	核心顾客管理	176
一、	核心顾客开发	176
二、	核心顾客管理	177
第 3 节	顾客数据库管理	178
一、	顾客数据库的建立	178
二、	顾客数据库的应用	180
附录	工具表单	
表 6-1	顾客基本资料调查表	183

表 6-2	顾客开发计划表	184
表 6-3	竞争对手项目调查表	185

第 7 章 服务质量提升

第 1 节	顾客投诉处理	189
一、	顾客投诉原因分析	189
二、	顾客投诉处理流程	197
三、	顾客投诉处理技巧	201
四、	顾客投诉处理策略	209
第 2 节	做好售后服务	217
一、	售后服务项目	217
二、	实行“三包”服务	220
三、	及时处理来电	223
四、	建立用户档案	223
五、	退(换)货处理	224
附录	工具表单	
表 7-1	顾客申诉事件记录卡	229
表 7-2	顾客抱怨记录单	230
表 7-3	顾客抱怨处理单	231
表 7-4	顾客投诉统计表	232

表 7-5 退(换)货申请单	233
表 7-6 退(换)货商品验收单	234

第 8 章 自我成长提升

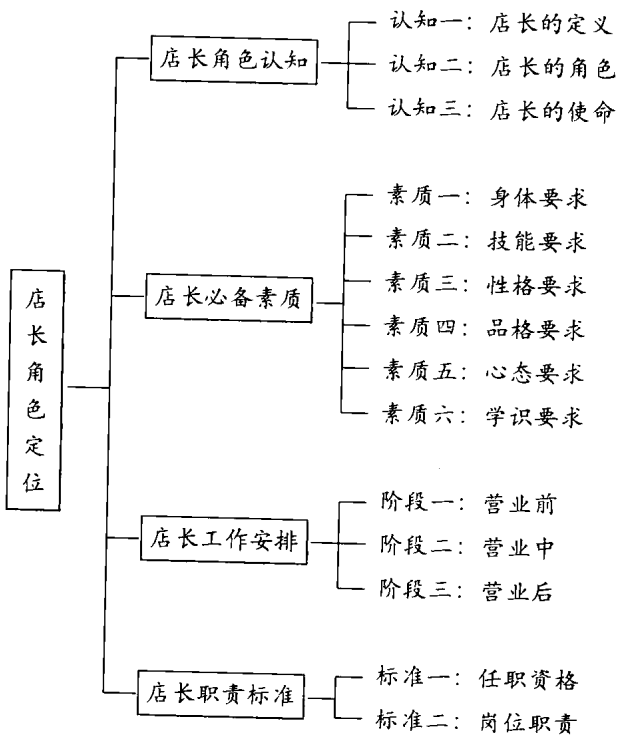
第 1 节 店长的自我管理	237
一、店长角色的自我评价	237
二、店长应具危机意识	238
三、店长的自我时间管理	241
四、开发自己的感情智力	243
五、自我塑造的方法	246
第 2 节 店长的职业生涯规划	251
一、了解职业生涯的阶段	251
二、设立职业生涯目标	252
三、制定职业发展规划	253
附录 工具表单	
表 8-1 店长职务胜任程度自测表	256

第 1 章

店长角色定位

- 店长角色认知
- 店长必备素质
- 店长工作安排
- 店长职责标准

店长角色定位示意图



第1节

店长角色认知

认知一：店长的定义

所谓店长，是要能以有限的资源和合理的成本，完成店铺营运的绩效业绩和利润目标，并使店铺有可持续进步。店长是连锁经营店铺的“中流砥柱”，作为关键人物，店长的职责不亚于经营一个小企业。

店长是店铺运营的最高管理者，要管理店铺日常经营活动的运作，随时调整经营思路，并完成企业下达的各项经济指标；作为企业的代理人，店长要将企业的各项方针、计划等正确、快速地传达给企业员工。他还需要和其他地区的各个关系者、顾客、商业伙伴建立良好的关系；要做好日常的协调工作，当店铺有问题发生时，店长应在第一时间尽快加以协调并妥善解决；为保证店铺的正常运营，店长还要负责店铺内的人员管理和培训，保证店铺资产的安全；另外，他